

16.

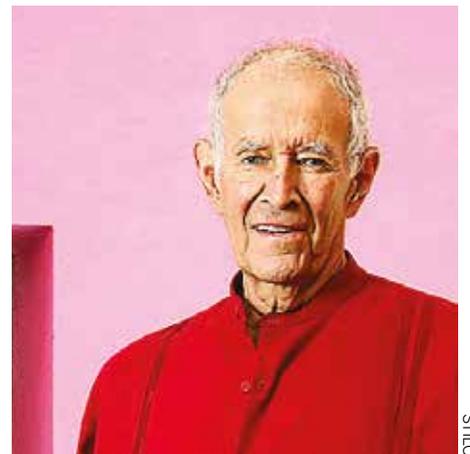
Un destino de clase mundial

En su libro de memorias *En perspectiva*, el arquitecto Ricardo Legorreta, reconocido como el máximo innovador de la Escuela Mexicana, escribió: "Cancún es más agua que tierra. El proyecto debía ceñirse a esa líquida realidad."

Tras esa sentencia, Legorreta explicaba los criterios de diseño del hotel Camino Real en Cancún, entre ellos, la incorporación de elementos de inspiración virreinal (el jardín interior reproduciendo un claustro, las columnatas en los pasillos), el perfil piramidal del bloque de habitaciones (una referencia al pasado indígena) y, en el centro del predio, justificando su dicho, una gran alberca, o mejor dicho, una laguna conectada con el mar, con fondo de arena, que los turistas habrían de compartir con los peces tropicales.

Ni qué decirlo, el hotel de Legorreta, inaugurado en 1975, fascinó a la cúpula de Fonatur. Al elaborar el plan maestro, el Fondo había apostado por una arquitectura que se integrara al paisaje, y con esa puntería introdujo una restricción de altura (de cuatro a diez pisos, dependiendo de la zona), y un tope de densidad, asignando a cada lote el número de cuartos que se podían construir. En forma habitual, el Fondo animaba a los inversionistas a mantenerse por debajo de esa cota.

En esa etapa, también se discutió la ubicación del bulevar Kukulcán, entre dos visiones antagónicas. Una sostenía que el bulevar debía ocupar el frente de playa, delante de los hoteles. La otra defendía el trazo que finalmente prevaleció, detrás de los lotes hoteleros.



El arquitecto Ricardo Legorreta.



BIBLIOTECA ANTONIO ENRÍQUEZ SAVIGNAC

La enorme alberca de fondo de arena que articula el diseño del hotel estaba conectada con el mar por tuberías subterráneas, en el Camino Real de Legorreta. Ese espacio privilegiado hoy alberga un negocio polémico: el nado con delfines.

Comenta Juan Meza, quien participó en el debate como urbanista de la firma Landa y Asociados: “La idea de colocarlo atrás, tipo Río de Janeiro, nos entusiasmaba. Era una manera de garantizar que la playa quedaría libre de construcciones. Pero también iba a ser más difícil convencer a los inversionistas, pues los huéspedes tendrían que cruzar el bulevar. Ese fue el argumento que inclinó la balanza.” Agrega Pedro Dondé: “Existía la experiencia de Miami, donde los hoteles se ubican sobre la playa. Pensamos que sería lo justo, ya que los turistas pagan por estar ahí. Así que preferimos los huéspedes a los automóviles.”

Las restricciones de construcción se adoptaron sin problema en el arranque y aún son notables en los edificios originales de los primeros hoteles. El Camino Real de Legorreta tenía cinco pisos, mientras el Presidente (proyecto de Juan Sordo Madaleno) tenía seis, y dentro de esos parámetros se ubicaban el Playa Blanca, el Garza Blanca, el Bojórquez, el Caribe Maya y el Club Med.

Fonatur se ajustó a esos criterios con los siete pisos del Cancún Caribe, y los llevó al límite al autorizar cuatro torres de condominios de once niveles, los Playasol (Carisa y Palma). En los años siguientes otros edificios desafiaron ese tope (los catorce pisos del Hyatt Regency, los nueve pisos del Krystal), pero el verdadero problema se presentó a mediados de los 80, con el auge de los *swaps*, cuando los inversionistas de hecho exigieron eliminar la restricción de altura.

Al autorizar edificios que superaban sus propios límites (los doce pisos del Coral Beach, los trece del Omni, los doce del Aoki-Hilton, los doce del Meliá Cancún, y muy notorios, los catorce del Meliá Turquesa), Fonatur alegó, en su descargo, que si bien se habían aprobado mayores alturas, en todos los casos se había respetado la densidad, es decir, las torres serían más altas, pero los predios tendrían el mismo número de cuartos, con lo cual no se alteraba la capacidad de carga de la zona hotelera. Tales proyectos también contaban con el aval del Ayuntamiento, que en esa época, fines de los 80, expedía sin problemas los permisos de construcción: en materia de densidad hotelera, los criterios de Fonatur eran la ley.

Dejaron de serlo en noviembre de 1995 cuando, al final de su mandato, el alcalde Carlos Cardín autorizó al consorcio Palace Resorts la

Fernando Martí

construcción de tres pisos adicionales en cada uno de sus inmuebles (en orden de antigüedad: Beach Palace, Cancún Palace, Sun Palace), haciendo añicos el sacrosanto canon de la densidad hotelera (lo cual resultaba un negocio redondo, porque los propietarios podían hacer más cuartos sin adquirir más predios). El asunto era grave, porque Fonatur había calculado las instalaciones de la zona hotelera (el diámetro de los acueductos, la capacidad de las plantas de tratamiento, la carga de las centrales eléctricas, y sobre todo, el tráfico del bulevar), para un número máximo de cuartos: de acuerdo al *plan maestro*, exactamente 22 mil 325 (incluyendo villas y condominios). Si los predios tenían más cuartos que los calculados, la zona hotelera en su conjunto rebasaría el tope, y tarde o temprano la prestación de servicios se colapsaría (como en efecto sucedió). En vista de los criminales abusos del cabildo que se registraron una década después, la travesura de Cardín podría etiquetarse como *peccata minuta*, pero sin duda a partir de ese momento los presidentes municipales se sintieron con derecho a determinar, en forma caprichosa y arbitraria, el tamaño de los hoteles.

Ese despojo de funciones, por así decirlo, fue determinante en el crecimiento de la zona hotelera, y de alguna manera sepultó el criterio llamado *capacidad máxima de carga*, que el Fondo utilizó para calcular el tope de cuartos en la isla. Trienio a trienio, los gobiernos municipales han estirado esa cifra, que va en camino de duplicarse. Aunque puede ser tedioso (y aún es muy pronto para tener una perspectiva), es pertinente analizar con números el crecimiento real de la zona hotelera, que ciertamente convirtió a Cancún en el primer destino turístico de México. En forma tentativa, pues se traslapan unas con otras, esa historia puede dividirse en seis etapas:

- La del *despegue*, entre 1974 y 1985, en los cuales la planta hotelera crece de cero a 6 mil 591 cuartos. Eso significa construir 550 cuartos por año, nada mal para el arranque del nuevo balneario. Desde luego, es más fácil crecer rápido cuando hay menos cuartos (o cuando no hay ninguno).
- La de *los swaps*, que registra un crecimiento explosivo entre 1985 y 1990. El número de cuartos se dispara, de 6 mil 591 a 17 mil 470. O sea, un aumento de 265 por ciento, en cinco años! Cuartos nuevos por año: 2 mil 175. Tasa de crecimiento anual: casi 22 por ciento.

Los seis pisos del Presidente, los siete del Cancún Caribe: en el Cancún primigenio se buscaba una arquitectura integrada al paisaje.



BIBLIOTECA ANTONIO ENRÍQUEZ SAINIGAC



ARCHIVO LUCÍA ALONSO

Los condominios Playasol fueron el primer ejemplo del deseo de crecer hacia arriba.



FOTOTECA NACIONAL

- La de *crecimiento casi nulo*, entre 1990 y 1997. Las razones: hay demasiados cuartos nuevos (por el brutal crecimiento de la etapa anterior) y la inversión se desploma por la crisis financiera del 95, la del *error de diciembre*. Sólo se construyen 415 cuartos por año (contando los tres pisos de los Palaces), y la tasa anual apenas rebasa el dos por ciento. El total de habitaciones: 20 mil 381. El cabildo inicia el desorden, ignorando las reglas de Fonatur.
- La del *fin de siglo*, entre 1997 y 2001, que registra un crecimiento acelerado, pero llega a su fin con el atentado de las Torres Gemelas. Cuartos construidos por año: mil 450. Inventario al cierre: 26 mil 194 cuartos. Tasa de crecimiento anual: casi 7 por ciento. En ese lapso, de manera sigilosa, se superó el máximo de habitaciones contemplado en el *plan maestro* original, los 22 mil 325 cuartos, sin que nadie diera la voz de alarma (ni siquiera Fonatur). Ciertamente, en los PDU aprobados por el Ayuntamiento, ese tope se había estirado hasta 30 mil cuartos, pero con criterios más políticos que técnicos, pues nunca se contempló la construcción de infraestructura adicional. Ni los acueductos, ni las centrales eléctricas, ni las plantas de tratamiento, ni el bulvar de acceso fueron ampliados, de modo que ese nuevo techo comprometía el aguante de la zona hotelera y era la aceptación tácita de una futura sobre-densificación.
- La de *estancamiento*, entre 2001 y 2009, cuando todas las calamidades se vienen en cascada. El 9/11 desploma la ocupación y en 2002, por primera vez en su historia, Cancún tiene menos habitaciones que el año anterior (bajan a 25 mil 829). Dos años y medio después, las violentas ráfagas del huracán *Wilma* devastan el destino (en octubre del 2005). Y tres años después, al inicio del 2009, una reacción histérica del gobierno de Felipe Calderón provoca la crisis del AH1N1, que sepulta la ocupación (con un mes al 32 por ciento). El año cierra con 28 mil 537 habitaciones, lo cual significa que en el periodo se inauguraron menos de 300 cuartos por año (el equivalente a un hotel mediano). Tasa de crecimiento anual: un raquítilo uno por ciento. Pero aquí hay que hacer un paréntesis: los vientos huracanados de *Wilma*, en el 2005, destruyeron parcialmente

Fernando Martí

muchas de las habitaciones (ventanales, herrerías, instalaciones eléctricas e hidráulicas, y en muchos casos, mobiliario), de modo que en 2006, cuando las empresas de seguros cubrieron los extensos daños, los hoteles aprovecharon la coyuntura e hicieron reconstrucciones de fondo, al grado de que el gobernador en turno, Félix González, se animó a decir que Cancún era “un destino prácticamente nuevo”. En 2006, Cancún recibió una inversión directa estimada en mil 800 millones de dólares, cifra ocho veces mayor que el promedio anual registrado en la etapa de los swaps.

- La de *crecimiento sobre sí mismo*, de 2010 a la fecha. Cancún vuelve a crecer, esta vez a ritmo moderado, pero sobre lo que ya existía. Aunque el número de hoteles se mantiene estable (145 en 2008, 146 en 2016), el número de cuartos aumenta. ¿Qué tanto? Nadie parece saberlo con certeza, porque aquí hay una historia truculenta y un misterio...

La historia truculenta: desde el auge de *fin de siglo*, los inversionistas claman por ampliar las densidades autorizadas, o sea, por construir más cuartos en los mismos predios. Fonatur pone el mal ejemplo: cede y accede, rompiendo sus propias normas. Al Camino Real le autorizan una torre de 17 pisos (una estructura divorciada del agua, que diseña un desmemoriado Legorreta). Al Presidente de Sordo Madaleno, una torre adicional de 10 pisos (que diseña su hijo, Javier). Los dueños de Palace Resorts aumentan los tres pisos autorizados por Cardín, y los siguientes alcaldes circulan por una senda libertina: el interino de Cardín, Edmundo

A fines de los 80, aun cuando la primera etapa ya mostraba una notable saturación, la restricción de altura seguía vigente.



MICHAEL CALDERWOOD / ARCHIVO HISTORICO DE CANCUN



Apoyada por la fuerza pública, Marisol Ávila ingresa al Palacio Municipal de Cancún.



Carlos Canabal, el alcalde que nadie eligió.

Fernández, aprueba que un hotel se convierta en centro comercial (el Party Center, en la zona de discotecas); Magaly Achach gestiona que una discoteca se convierta en hotel (el Hard Rock, también en la zona de discotecas); la Profepa intenta clausurar un hotel Riu que construyó dos pisos de más, pero el alcalde en persona, Juan Ignacio García Zalvidea, alegando que se perderán empleos, impide la colocación de los sellos.

Pero la truculencia mayor es consecuencia de un sainete político. En 2004, García Zalvidea, *El Chacho* (que gana por el Verde, pero ya en el cargo brinca al PRD), anda en campaña para ser gobernador. Como se le ven posibilidades, el gobernador Joaquín Hendricks le inventa un juicio político, el Congreso lo destituye (con todo y cabildo), y nombra en su lugar un Consejo a modo, presidido por una diputada verde, Marisol Ávila. Chacho trata de tomar el Palacio y termina con sus huesos en la cárcel, pero sus abogados llevan el caso a la Suprema Corte. Atiende la querrela la ministra Olga Cordero, que revoca el fallo (para vergüenza del Congreso cómplice), y ordena restituir a García Zalvidea. Pero Chacho tiene otros planes: deja en su lugar a su asesor legal, Carlos Canabal, por el que nadie había votado (ni siquiera era miembro del cabildo), y le toma protesta a una serie de regidores espurios. La maniobra es totalmente ilegal, pero el Congreso y Hendricks, humillados por el fallo de la Corte, no tienen arrestos para intervenir.

Y Canabal se sirve con la cuchara grande. En las pocas semanas que ostenta el cargo, organiza una auténtica subasta de cambios de uso de suelo, otorgando a muchos lotes la clasificación THE, que corresponde a la categoría *turístico hotelero especial*.

Opinaba en su momento María Cristina Castro: “Fue muy cuestionable, muy irregular, porque de esa categoría sólo había dos casos, uno atrás de la antigua discoteca La Boom, y otro que pertenecía al fraccionamiento Isla Dorada, que tenía una mezcla de usos de suelo por la enorme extensión del terreno. Pero se tomó esa clave para aplicarla a cualquier predio de la zona hotelera y el cabildo, el no tan *honorable* cabildo, abrió la posibilidad de sobre-densificar muchos lotes.”

Abunda Castro: “El diseño de la zona hotelera era excelente, con crestas y valles en la altura de los edificios, curvas visuales separadas por ventanas al mar, que producían paisajes armónicos y ordenados. En el momento en que los THE empiezan a construir torres, se rompe esa armonía. Además de que alteras el límite, tienes más necesidades de agua, de circulación, de comunicaciones, que no estaban planificadas.”

Tercia Alejandro Morones: “La densidad de la zona hotelera estaba calculada para que los hoteles no cerraran la vista al mar. Antes del puente Nichupté, se fijó una máxima de 72 cuartos por hectárea. Por eso los primeros hoteles, el Playa Blanca y el Bojórquez, tenían 72 cuartos, porque se asentaban en lotes de una hectárea. Luego del puente, la densidad subía a 93 cuartos por hectárea, y en los extremos, Punta Cancún y Punta Nizuc, llegaba a la cota máxima: 150. Con eso se pretendía que la altura de los hoteles dibujara una línea armónica sobre el horizonte, sin rascacielos que rompieran la visual.”

Los datos de Castro dan idea de la magnitud del estropicio: “Entre los años de 1993, cuando se publica el primer Plan de Desarrollo Urbano, y

Fernando Martí

el 2005, el cabildo sólo otorgó once autorizaciones de cambio de uso de suelo, menos de una por año. Puede decirse que los planes se respetaban, que el crecimiento era estable. Pero en las pocas semanas del gobierno de Canabal se aprobaron 23 cambios de uso de suelo, la inmensa mayoría radicados en la zona hotelera. Eso generó un desequilibrio absoluto.”

Hasta el Chacho estaba escandalizado: “Yo no hice cambios de uso de suelo drásticos en el periodo que me correspondió. Cuando vinieron esos cambios, ya me habían tomado el Ayuntamiento. Eso tiene un tufo de corrupción.”

La cosa no paró ahí. En su campaña para suceder a García Zalvidea, el priísta Francisco Alor juró y perjuró que revisaría con lupa los cambios de uso de suelo. Tal vez lo hizo, pero no revocó ni uno solo. Por el contrario, el Ayuntamiento empezó a expedir permisos para la construcción de nuevos cuartos. Y fue más allá: eliminó la restricción de altura en la ciudad, autorizando la construcción de rascacielos en la avenida Bonampak, en el predio de Puerto Cancún, con veinte pisos de altura.

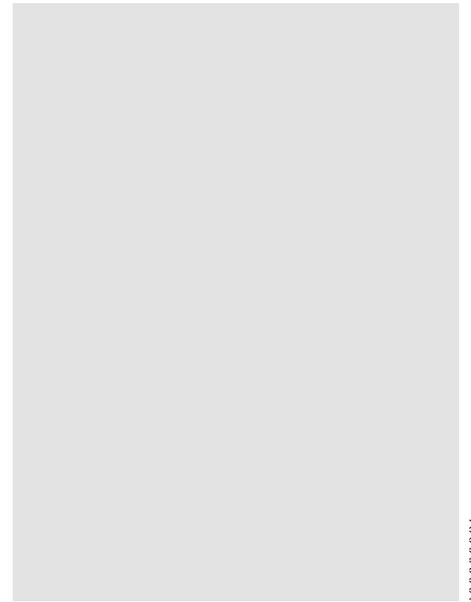
La misma línea de conducta adoptaron los sucesores de Alor, primero los perredistas Greg Sánchez y Julián Ricalde, luego el priísta Paul Carrillo. Si bien no se autorizaron más cambios de uso de suelo, por el inmenso costo en imagen que este procedimiento acarrea, sí se siguieron expidiendo licencias de construcción para los THE, que en la práctica significaron la ampliación y la sobre-densificación de muchos hoteles (y el colapso del bulevar Kukulcán, el primer servicio claramente deficitario de la zona hotelera).

Hoy en día, claro está, es más que válido preguntarse cuántos cuartos tiene Cancún, si se pueden seguir dando licencias, y cuántos cuartos podría llegar a tener en el futuro. Ese es el misterio: nadie lo sabe con certeza. El tema quedó en evidencia en el 2009, cuando la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, a cargo de un aguerrido Patricio Patrón Laviada, en una interpretación bastante caprichosa de la ley, decidió que la dependencia a su cargo estaba facultada para clausurar los cuartos que rebasaran el máximo permitido. Acto seguido, sus inspectores se presentaron en la zona hotelera y pusieron los sellos en un par de inmuebles que estaban en ampliación.

“Fue un atropello, en toda la extensión de la palabra”, sentencia Arturo Escaip, en ese momento rector de la Universidad del Caribe. “Llegaron incluso a desalojar a los turistas, apoyados por la fuerza pública y uniformados como tropa de asalto, haciendo ostentación de armas largas. ¡Una película de terror!”

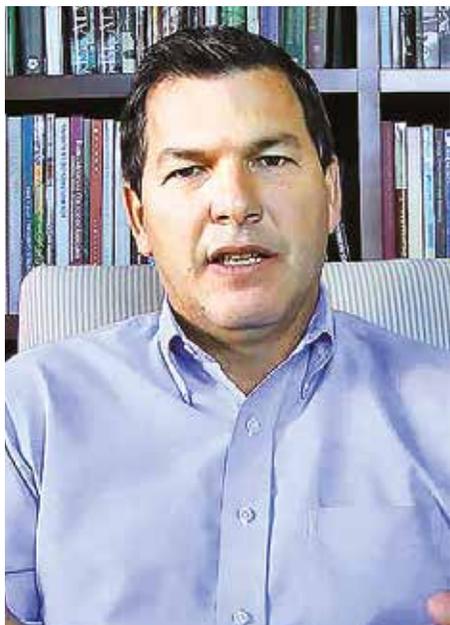
El escándalo no se hizo esperar. Los hoteleros protestaron ruidosamente, al tiempo que interponían un rosario de amparos judiciales. El alcalde, el gobernador, el secretario de Turismo, todos reclamaron a coro, litigando su inconformidad en los medios de comunicación. Al final, tuvo que intervenir el secretario del Medio Ambiente federal, Rafael Elvira, quien no desautorizó las clausuras, pero abrió un largo paréntesis al proponer que lo primero que había que hacer era contar los cuartos existentes.

Esa tarea, coloquialmente conocida como *Programa Cuenta Cuartos*, fue encomendada a la Universidad del Caribe. Comenta Escaip: “No fue un programa, fue un censo. Nos fuimos hotel por hotel, piso por piso, contando cuartos, contando llaves y contando camas. Los hoteles nos



XXXXXX

Crece los edificios se volvió una práctica común en la última década, exceso autorizado en forma complaciente por la autoridad local.



DESDE EL BALCÓN

El aguerrido Patricio Patrón.

dieron acceso, porque era de interés general tener un resultado confiable. Y se estableció un universo muy preciso: la zona hotelera, excluyendo la ciudad, el Moon Palace y los hoteles de Puerto Morelos. A eso se le llama la Unidad de Gestión Ambiental 9, la UGA 9.”

Para coordinar la tarea de contar cuartos, Escaip se asesoró con una reconocida experta en planeación turística, la consultora Marisol Vanegas. Pero surgió un desacuerdo en torno a la metodología. Comenta Vanegas: “Escaip quería sumar en forma aritmética: una llave es igual a un cuarto. Pero ese no es un criterio técnico. Hay que contar los cuartos de acuerdo a su consumo potencial, porque no es lo mismo un cuarto de hotel que una suite, o que una villa, aunque sólo tengan una llave.”

Ese criterio técnico tiene los siguientes parámetros: una *junior suite* equivale a 1.5 cuartos; una suite, a dos cuartos; y una villa, a 2.5 cuartos. Explica Vanegas: “La idea era determinar la densidad real de la zona hotelera, para de ahí derivar la demanda hidráulica (en metros cúbicos de agua y en capacidad de las plantas de tratamiento), la eléctrica (en kilovatios de consumo), y en forma presuntiva, el flujo vehicular del bulevar. Eso sólo lo puedes hacer si aceptas que una villa, que aloja de 4 a 6 huéspedes, consume más insumos que un cuarto de hotel.”



INSTITUTO MEXICANO DE LA RADIO

El ecuánime Rafael Elvira.

El diferendo resultó insuperable. Escaip ignoró los criterios de Vanegas (de hecho, la despidió del equipo), y en marzo del 2011 presentó los siguientes resultados: 24 mil 149 cuartos de hotel, más 4 mil 76 departamentos y condominios, para un total de 28 mil 225 unidades.

Apunta Escaip: “Esa era la realidad. La universidad aplicó un criterio científico, pues no está claro qué debe definirse como *suite* o como *junior suite*. Esas categorías los hoteles las determinan arbitrariamente, porque no hay especificaciones precisas de superficie o de calidad. Nosotros contamos unidades, así llegamos a ese resultado.”

En sus conclusiones, sin embargo, Escaip fue cuidadoso al señalar que, de aplicarse los criterios técnicos (*factor de conversión*, en lenguaje académico), el total se elevaba a 38 mil 120 unidades, cifra que prácticamente duplica el máximo estimado por Infratur al inicio del proyecto. Pero, reza el documento, “la Universidad no se prestó a dar como reales las 9 mil 895 habitaciones adicionales, que sólo existen en el papel”.

Más de un lustro después, la polémica persiste: ¿cuántas habitaciones hoteleras tiene Cancún? De acuerdo a la Asociación de Hoteles, el número exacto es de 27 mil 648 en la zona hotelera (incluyendo el Moon Palace, pero excluyendo la ciudad, y sin contar condominios). De acuerdo al Plan de Desarrollo Urbano, aprobado por el Ayuntamiento en agosto de 2014, el número es de 30 mil 608 cuartos. De acuerdo a la Secretaría de Turismo federal, en el sistema estadístico *Datatur*, la cifra correcta es 31 mil 711 cuartos. De acuerdo a la página de Internet de la Oficina de Visitantes y Convenciones, la OVC, hay “más de 32 mil habitaciones” en el destino. Y de acuerdo al municipio, que aplica el factor de conversión, la cifra supera los 38 mil.

En lo que todos coinciden es que Cancún ya muestra una densidad excesiva. Arturo Escaip: “No hay necesidad de exagerar los números. La zona

Fernando Martí

hotelera está saturada, no hay espacio para seguir creciendo. La única razón para seguir construyendo cuartos es la ambición desmedida de los hoteleros, y claro, la corrupción de las autoridades.”

Marisol Vanegas: “Cualquier cifra que esté por arriba de los 30 mil cuartos, la última cota que estableció el PDU del 94, es una sobre-densificación. Los servicios se están colapsando a ojos vistas. Seguir construyendo es una práctica suicida.”

Alejandro Morones: “Las densidades originales se establecieron con base en criterios financieros: daban para hacer negocio, pero buscaban un conjunto armónico. En esencia, trataban de mantener una escala humana. A la larga, se volvieron letra muerta: donde pusimos 70, hoy hay 150; donde pusimos 90, hoy hay 200; donde pusimos 150, hoy hay 300. ¡Todo al doble! Es una práctica muy riesgosa.”

Hasta el presidente de los hoteleros, Carlos Gosselin, tiene una opinión similar: “Nunca se ha definido cuál es la capacidad de carga de la zona hotelera, y de ahí se agarran para seguir dando permisos. Claro que está saturada, es más, yo diría que está *reventada*. El proyecto estaba hecho de acuerdo a cierta capacidad, pero ahora todos los servicios son deficitarios. Y todos los días se levantan nuevas construcciones.”

Esa unanimidad de criterios no ha sido suficiente para inhibir la permisividad del H. Ayuntamiento, que estira los máximos de densidad a la menor provocación. En marzo de 2011, durante el polémico interinato de Jaime Hernández Hermosillo, el Comité de Desarrollo Urbano aprobó, en forma expedita, ocho proyectos que se saltaban todas las restricciones. Entre ellos, al condominio La Joya se le autorizaba aumentar de 70 a 130 unidades por hectárea; al proyecto Elite se le incrementaba el coeficiente de uso de suelo de 1 a 3.88, misma autorización que obtenía el conjunto Punta Nizuc, que pasaba de 0.6 a 4, lo cual permitiría la construcción de torres de 17 pisos, donde antes sólo se autorizaban tres; y al fraccionamiento Real Monarca, situado en la SM 260, se le permitía pasar de mil 508 a 2 mil 782 viviendas, todas en el mismo terreno. Parte de esos proyectos fueron frenados por la Federación que, a través de la Sedesol, le pidió al cabildo reconsiderar los permisos.

Eso no pareció afectar a la siguiente administración, presidida por Julián Ricalde (PRD), que aprobó en el Plan de Desarrollo Urbano un límite astronómico para la zona hotelera: 63 mil habitaciones. Tal disparate fue revocado por su sucesor, Paul Carrillo, pero los llamados a la medida tampoco tuvieron eco, pues el plan vigente (2013-2030) contempla un techo excesivo de 46 mil habitaciones (sin contar condominios), mucho más del doble de lo previsto en el Cancún original.

Otro elemento perturbador, como ya se dijo, es que los hoteles se están ampliando sobre sí mismos. Sin afán de señalar culpables, pues es una práctica generalizada, vale la pena citar algunos ejemplos. El Camino Real, que tenía 381 cuartos, hoy opera como Hyatt Ziva con 547 (44% más). El Hyatt Cancún Caribe, que se inauguró con 226, hoy ofrece 344 (53% más). El Calinda Cancún, que históricamente tenía 471 cuartos, hoy opera como Oasis Palm con 815 (73% más). El Moon Palace Sunrise, que empezó con 722 habitaciones, ahora tiene mil 348 (87% más). Y el Royal Mayan, que inauguró con 200 unidades, hoy tiene 399 (100% más). Quien más, quien



UNIVERSIDAD DEL CARIBE

El rector Arturo Escaip.



CARIBESOFT

La experta Marisol Vanegas.

Desde la década de los 90, Punta Cancún ya era una zona claramente sobredensificada.



MICHAEL CALDERWOOD / ARCHIVO HISTÓRICO DE CANCÚN

menos, la mayoría de los hoteles de Cancún han registrado ampliaciones y no es extraño que un inmueble sea demolido en su totalidad, para levantar en el mismo espacio edificios con mayor capacidad de alojamiento. Son los casos del Beach Palace (de 200 a 287, 43% más), del Sheraton (de 304 a 576, 90% más), y en curso, del primer hotel de Cancún, el Playa Blanca, un parador horizontal de tres pisos y 200 habitaciones, que será remplazado por una torre de siete pisos y 500 habitaciones.

Pero hay que reconocer que esa fiebre constructiva tiene una explicación de índole económica: la demanda. Pese a la saturación de cuartos, pese al tráfico del bulevar, pese a las advertencias de que el destino está cansado y decadente, lo cierto es que el imán de Cancún sigue funcionando a las mil maravillas, atrayendo con eficacia turistas de todos los rincones del globo.

Con todo y aglomeraciones, los turistas adoran sus vacaciones en Cancún. Según Datatur, la página estadística de la Secretaría de Turismo federal, la ocupación anual en 2013 fue un robusto 82 por ciento, que aumentó hasta 86 por ciento en 2014, y se mantuvo idéntico en 2015 y 2016. Eso significa que el destino está a tope en las temporadas altas (la de invierno, de diciembre a mediados de abril; y la de verano, en julio y agosto), y mantiene flujos más que respetables el resto del año. Los hoteles de Cancún han sido un fabuloso negocio en los últimos años, y las cifras de la Riviera Maya, que a la hora de atraer turistas no actúa como una competencia, sino como un complemento, son todavía mejores (87 por ciento, promedio).

El binomio Cancún-Riviera Maya tiene una oferta anual de alojamiento que se estima en 25 millones de noches-cuarto. Con un promedio de estadía de 5.2 noches (uno de los más altos del país), recibe más de nueve millones de turistas, la mayoría a través del aeropuerto internacional, cuyo tráfico lo convierte en la segunda terminal del país, tan sólo detrás de la Ciudad de México.

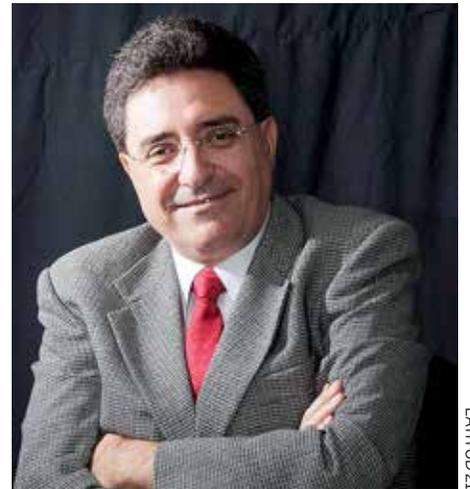
La inmensa mayoría de esa muchedumbre, ocho de cada diez, acude a Cancún con base en paquetes prepagados, que suelen incluir el transporte aéreo más el hospedaje. Lo habitual y lo moderno es que el turista haga su reservación por medio de Internet, o que, a la antigüita,

Fernando Martí

acuda a una agencia de viajes. En ambos casos, caerá en las redes de lo que en la jerga técnica se conoce como un *mayorista*, empresas intermediarias que adquieren miles de boletos de avión y miles de noches-cuarto, y las comercializan por todos los medios posible: *on-line*, teléfono, agencias detallistas y puntos de venta. Esos consorcios, en su mayoría norteamericanos, invierten poco en activos: sus oficinas suelen consistir en grandes centrales telefónicas (*call centers*), donde un ejército de telefonistas toman las reservaciones del público, y cierran el trato con el cargo de rigor a la tarjeta de crédito. Por ese servicio se llevan una jugosa tajada, pues suelen comprar a precio castigado y venden a como les permite el mercado. Pero hay que reconocer que producen turistas a carretadas: Apple Vacations, Funjet, *expedia.com*, *travelocity.com*, *orbitz.com*... cada uno envía al destino cientos de miles de visitantes.

Cancún tiene su versión de este peculiar negocio: el motor de reservaciones Best Day. Creado en 1984 por el empresario Fernando García Zalvidea (un auténtico *self-made man*, que arribó a la zona como instructor de buceo, se aventuró en el negocio de los tours, y terminó siendo agencia de viajes, arrendador de autos, mayorista de viajes, y a la vez, propietario de una cadena de hoteles, con un estilo de negocios que apenas se mantenía en la legalidad), Best Day efectuó una riesgosa y fructífera inversión en tecnología, desarrollando un sofisticado *software* que le permite competir con los gigantes de la red.

Las cifras de la empresa son elocuentes. Especialista en América Latina, con oficinas en nueve países (Brasil, Argentina, Perú, Colombia, Uruguay, Chile, Estados Unidos y República Dominicana, además de Cancún, donde está el corporativo), opera *call centers* con más de 700 posiciones, que en 2015 se encargaron de facturar 850 mil tours, una cantidad similar de traslados, 675 mil boletos de avión y 3.2 millones de noches cuarto. Su página web recibe 70 millones de visitas y han bajado su aplicación más de 700 mil celulares. Tras la muerte inesperada de su fundador, acaecida en 2013, se mantuvo al frente del consorcio su cuñado y socio, Julián Balbuena, quien incluso aceleró el crecimiento de la empresa.



LATTIUD 21

El innovador Julián Balbuena.

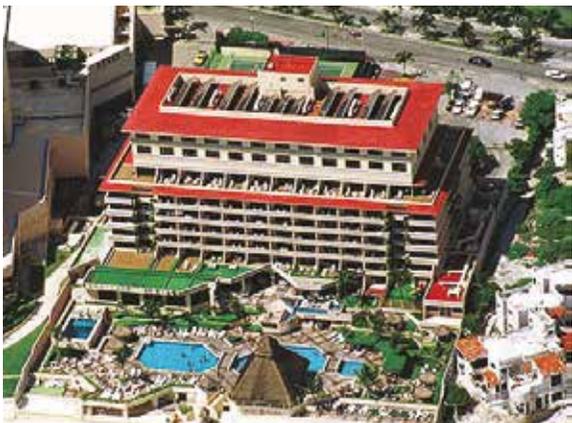


ACLARANDOWORDPRESS

El hotel Sheraton, sede de la Cumbre Norte Sur, fue demolido en su totalidad; hoy opera como Westin Laguna Mar.



CANCÚN MAGAZINE



ENYUCATÁN



PRICETRAMET

Las tres etapas del Beach Palace: el original de seis pisos, el modificado de nueve, y el actual de trece.

Comenta Balbuena: “A través de la integración vertical, la intención es sostenernos como el grupo número uno de turismo en América Latina. Nuestra estrategia es manejar muchas líneas de negocio, en muchos países, con muchos productos y a través de muchos canales. Y en todos los renglones mantenernos en la cresta de la ola.”

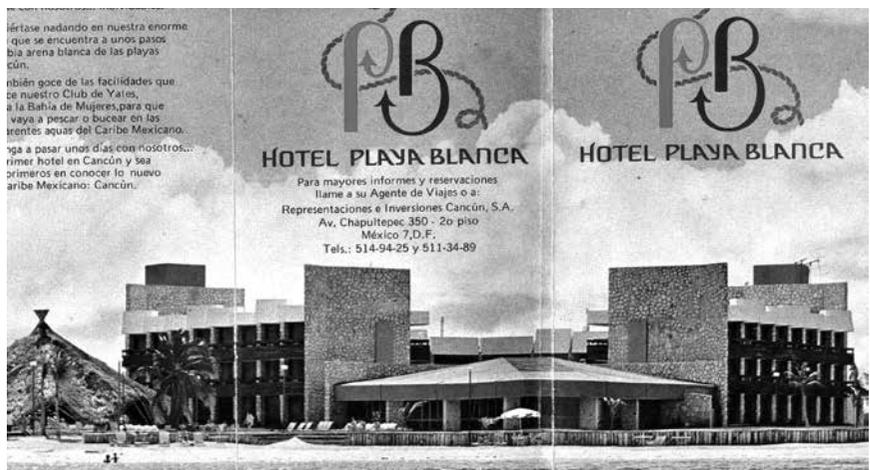
El resultado de esa visión, que muchos empresarios de Cancún comparten, se traduce en un flujo descomunal que siempre se expresa en millones (o mínimo, en cientos de miles), en lo que suele calificarse como un *destino turístico de clase mundial*. Los parques de Xcaret reciben al año casi dos millones y medio de visitantes. Una cantidad similar visita los vestigios arqueológicos de Tulum y Chichén Itzá. Ochocientos mil turistas pagan boleto para disfrutar los encantos del Parque Nacional Marino Cancún-Isla Mujeres, la gran mayoría en excursiones en catamarán a la isla, o en recorridos por los manglares conocidos como *jungle-tours*. Los golfistas acumulan trescientas mil rondas en los doce campos de 18 hoyos que operan en la zona. Un cuarto de millón de personas visitan los atractivos de la selva, en especial el sistema de cavernas y los cenotes. La afluencia a las discotecas se estima en dos millones de noctámbulos. Los turistas tienen un amplio abanico para escoger: el catálogo que ofrecen las agencias suma 84 tours distintos. Cerca de cien mil vehículos circulan cada día por la carretera Cancún-Tulum, una vía inadecuada que suele ser escenario de aparatosos accidentes, donde algún efecto tienen los 42 millones de latas de cerveza que consumen los turistas en sus vacaciones.

Fernando Martí

En teoría, esa multitud gasta alrededor de 7 mil 400 millones de dólares, que representan el 40 por ciento de lo que ingresa a México por divisas turísticas (a eso hay que agregar lo que gasta el turismo nacional, que ciertamente no es poco). Cancún es un factor de peso en la *Cuenta Satélite de Turismo* que lleva el Banco de México, en lo referente a ingreso de divisas y a captación de inversión extranjera. Y Quintana Roo es, desde hace años, el líder indiscutido a nivel nacional, con el cuádruple de habitaciones de calidad turística que su más cercano competidor (la Ciudad de México), con el más alto porcentaje de ocupación y, a excepción de Los Cabos, con las tarifas más altas.

Ese magnífico negocio para el país, por desgracia, no es tan bueno para los habitantes de Cancún, por la implantación generalizada de un modelo de hospedaje que se ha tornado polémico: el todo incluido. A la fecha, casi 20 mil habitaciones se ofrecen en esa modalidad, y el 68 por ciento de las noches-cuarto se comercializa bajo ese esquema.

No es posible determinar dónde se originó este modelo, pero la primera cadena en adoptarlo a escala mundial fue la compañía francesa Club Mediterráneo. Dado que su estrategia consistía en construir paradores en parajes aislados, retirados de cualquier centro de población, Club Med ofrecía paquetes que incluían alojamiento y alimentos en formato buffett, además



El primer hotel de Cancún, el Playa Blanca, ha sido demolido; en su lugar se edificará un modernista Hotel Temptation.



AQUAWORLD.COM

de actividades grupales (como manualidades y deportes de playa), clases de cocina y de baile, y shows nocturnos montados por los propios huéspedes (un formato muy similar a los cruceros). Lo único no incluido eran las bebidas alcohólicas, que los Med controlaban con su propia moneda: unas cuentas de plástico de colores (según su valor) que se engarzaban para formar collares y pulseras, de modo que los huéspedes las podían portar, e incluso nadar con ellas. El uso de efectivo estaba descartado en las instalaciones de Club Med.



OVC CANCÚN

El modelo arribó a Cancún casi desde el origen, en 1975, cuando Enríquez Savignac persuadió al fundador de la marca, Gilbert Trigano, de operar un hotel de 300 habitaciones en el extremo sur de la isla, Punta Nizuc, que en aquel entonces se ajustaba a los requerimientos del consorcio: aislado, lejos del centro de población. Convencido de que Club Med pondría a Cancún en el mapa turístico del consumidor europeo, Enríquez Savignac gestionó que Fonatur construyera a su costo el hotel, y luego se lo rentara a los franceses en condiciones muy favorables. Pero el hotel resultó tan buen negocio que Club Med terminó comprándolo y aumentando su capacidad al doble.



OVC CANCÚN

Por idénticas razones de aislamiento, los primeros hoteles que se instalaron en la Riviera Maya encontraron muy funcional el todo incluido. Además, su apertura coincidió con la llegada de los capitales españoles, a finales de los 80, que empezaron a ofrecer paquetes que constaban del boleto de avión más siete noches de alojamiento (la cadena Oasis, incluso, llegó a tener su propia aerolínea: Aerocancún). Pronto descubrieron que sus finanzas mejoraban si el paquete incluía los alimentos.



OVC CANCÚN

Comenta Guillermo Martínez, el primer agente de viajes de Cancún y, en algún momento, secretario de Turismo estatal: “En principio, era una fórmula para atraer turismo masivo. Una opción económica, de calidad limitada: instalaciones austeras, alimentos baratos. Los paquetes solían costar sobre mil dólares por semana, con todo y avión, lo cual era un regalo para un destino exclusivo, como era el Cancún de entonces.”

Pero la fórmula pegó: una multitud de turistas de recursos limitados encontraron muy cómodo saber cuál era el costo *total* de sus vacaciones, sobre todo cuando los paquetes empezaron a incluir el consumo de bebidas alcohólicas (de dudosa calidad, por regla general). Cancún recibió oleadas de visitantes de ingresos medios, lo mismo oficinistas que obreros, lo mismo jubilados que trabajadores del campo (lo que en forma despectiva se conoce como *blue collars* y *red necks*), que podían permitirse gastar mil dólares, casi siempre a crédito, para conocer el paraíso.

El modelo tuvo ventajas insospechadas. Comenta Martínez: “Para los hoteleros tradicionales, el departamento de alimentos y bebidas era un auténtico dolor de cabeza. Menús con muchas opciones, el control de inventarios, la rotación de personal, todo se les dificultaba. Y de repente, encontraron la solución: alimentos procesados en serie, y buffetts en línea, con la posibilidad de reciclar para la noche lo que no se consumía a mediodía. Los turistas felices, por su parte, comiendo y bebiendo hasta saciarse. Una fórmula ganar-ganar.”

Todas las diversiones en Cancún se expresan en cientos de miles o en millones, lo mismo el buceo que los jungle tours, o el golf, o los parques temáticos...

Amén de ahorrar en los insumos, los hoteles encontraron que ya no necesitaban meseros (porque la gente se servía sola), ya no necesitaban cajeros



MICHAEL CALDERWOOD / ARCHIVO HISTÓRICO DE CANCÚN

El primer todo incluido de la isla pertenece a la cadena Club Med.

(porque no había manejo de dinero), y ya no necesitaban tantos contadores (para procesar miles de facturas), ahorros que de inmediato se reflejaban en la nómina. No resulta extraño que decidieran cambiar de giro y, tras algunas inversiones necesarias, fueran adoptando el nuevo esquema.

A la larga, sin embargo, el todo incluido evolucionó. Buscando una clientela más pudiente, algunos hoteles empezaron a ofrecer mejores alimentos, y terminaron montando restaurantes de especialidades y cenas gourmet. Las margaritas de tequila joven y las cubas libres de ron salvajes, fueron sustituidas con vinos de mesa y bebidas de marca. Las periferias de los lobbies se llenaron de boutiques, en tanto en las orillas de las albercas se instalaban puestos de artesanías. La diversión nocturna quedó garantizada mediante la apertura de discotecas y casinos. Y las diversiones intramuros se ampliaron para incluir toda clase de tours al exterior del hotel, que están incluidos en el paquete, o bien, que se ofrecen por una fracción de su precio habitual.

Además, cambió la puntería geográfica. Concebido en principio para el mercado europeo, la hotelería encontró que el todo incluido funcionaba muy bien en los Estados Unidos y en Canadá, de modo que las cadenas replicaron en esos países sus promociones. Lo mismo sucedió con el mercado doméstico (México es el segundo proveedor de visitantes), y a la larga, con los países grandes de América Latina, como Brasil y Argentina, e incluso algunos medianos, como Colombia y Chile. La captura de cada región depende de una afinada estrategia de mercadeo, en la cual intervienen los mayoristas, los hoteleros y los fideicomisos de promoción (el CPTM nacional y la OVC local). En esencia, la táctica consiste en lanzar una intensa campaña en la prensa local, casi siempre de paquetes semanales, al tiempo que se establecen vuelos directos en modalidad *charter* (no abiertos al público, sólo para quienes compran el paquete y sólo en temporada). Gracias al prestigio de la marca Cancún (y a tarifas muy atractivas en la fase inicial), el éxito suele ser inmediato. Los primeros turistas regresan fascinados y se convierten en entusiastas promotores del destino (la publicidad de boca en boca es crucial, lo mismo que el factor aspiracional). Con esa fórmula, Cancún se convirtió en la ciudad mejor

comunicada del país, con vuelos sin escalas a más de cien ciudades distintas, provenientes de poblaciones tan inauditas como Des Moines (Iowa), Raleigh-Durham (Carolina del Norte) y Salt Lake City (Utah).

Por último, el todo incluido permitió revitalizar un negocio que, si bien existe en Cancún desde el arranque, con ese esquema se potencializó: el tiempo compartido, o para usar la denominación moderna, el club vacacional. Aquí la mercadotecnia también jugó un papel clave. Al principio, el turista compraba una semana fija, en un hotel fijo, en una ciudad fija, por un periodo concreto (lo normal, treinta años). Hoy, lo que el turista compra son *puntos* en un club vacacional, que puede usar para cambiar de semana, de hotel y de ciudad, y que se los puede gastar tan rápido como quiera, escogiendo entre un centenar de destinos (gracias a la intervención de empresas especializadas, como Resorts Condominium International, RCI, o Interval, que se encargan del intercambio en hoteles ubicados en todo el mundo).

A la fecha, Cancún y la Riviera Maya quizás oferten el todo incluido más variado y competitivo del mundo. Aunque la mayor parte sigue operando en un esquema básico (instalaciones austeras, alimentos baratos), ahora hay mucho de dónde escoger, desde cuartos económicos hasta suntuosas suites, desde hamburguesas en serie hasta caviars y langostas, desde licores broncos hasta vinos de cosecha y champañas de colección, todo depende de lo que el huésped esté dispuesto a pagar (vale la pena anotar aquí una paradoja: los hoteles de todo lujo tienen mejores registros de ocupación que las opciones económicas). Es indiscutible que el todo incluido alcanzó cierto grado de sofisticación, y que el crecimiento explosivo de la hotelería en Cancún no hubiera sido el mismo sin ese modelo.

No todo, sin embargo, ha sido ganar-ganar: el todo incluido ha tenido un efecto devastador en la economía local. De acuerdo a los manuales de texto, el gasto turístico se divide en tercios: uno para la hotelería, otro para alimentos, uno más para compras y diversiones. El todo incluido altera esa ecuación: los hoteles se quedan con el tercio completo de los alimentos y con una porción considerable de diversiones y compras, impidiendo que la derrama se distribuya en la comunidad.

Los hoteles convirtieron los tradicionales restaurantes en kilométricos buffetts.

En virtud de ese modelo, llega muy poco dinero a los bolsillos locales. Comenta Rafael Aguirre Gómez, propietario de franquicias y concesionario de



OVC CANCUN



OVC CANCUN

Vuelo directo a Cancún!

PRIMICIA EXCLUSIVA: 12 CUOTAS SIN INTERÉS

Cupos disponibles todo el año con AVIANCA

Destino	Clase	Precio
Cancún	Normal (Taraxaco AI)	1150
	Viaje Cancún AI	1238
	Club Premier AI	1771
Playa del Carmen / Riviera Maya	Viaje Riviera Maya AI	1129
	Viaje Cancún AI	1269
	Viaje Cancún & Tulum AI	1356
Cancún & Playa del Carmen	Playa del Carmen AI + 7N (Riviera Maya)	1793
	Playa del Carmen AI + 7N (Playa del Carmen)	1898
	Playa del Carmen AI + 7N (Playa del Carmen)	2110

CANCÚN NUEVO VUELO DIRECTO BUE/CUN/BUE

Volando en Airbus A320 Único vuelo Sin Escalas!

SALIDAS: SÁBADOS y DOMINGOS

Destino	Mostrador	Mayo	Junio
Cancún	FLAMINGO CANCÚN 4* (7N)	995	1015
	CALIS PALM 4* (5N)	1185	1197
Riviera Maya	SANJOS GARDOLÉ 5* (7N)	1197	1227
	GRAND SUNSET PROGRESO 5* (7N)	1277	1297
Riviera Maya	REI RIVIERA 5* (7N)	1365	1387
	PLAYA DEL CARMEN 5* (7N)	1367	1387
Playa del Carmen	PLAYA DEL CARMEN 5* (7N)	1367	1387
	PLAYA DEL CARMEN 5* (7N)	1367	1387

Fiestas Patrias en iCancún!

¡Del 02 al 08 de septiembre de 2016!

PÁGALO EN CUOTAS

Incluye:

- Boleto aéreo con AVIANCA + impuestos incluidos
- 4 Noches de hospedaje en el HOTEL ALL RITMO CANCUN RESORT & WATER PARK **** (Modalidad todo incluido)
- Traslados aeropuerto - hotel - aeropuerto en servicio privado
- Asistencia al viajero con cobertura hasta \$20,000.00

Suplemento por persona en habitación doble: \$100

Desde: \$995 por adulto

los restaurantes del aeropuerto: “El gasto turístico ha subido, pero ha subido más rápido la proporción del gasto que captan los hoteles. La industria del hospedaje, en Cancún, se queda con 70 u 80 centavos de cada dólar.”

“Hay una política deliberada para impedir que el turista abandone el hotel”, asegura Mauro Amati, exdirigente de la Cámara de Restaurantes local, la Canirac. “Si salen, los turistas gastan en forma automática, y gastan en todo: souvenirs, artesanías, ropa, alimentos. En forma sistemática, los hoteles tratan de quedarse con esa derrama. Incluso, llegan al extremo de prevenir a los turistas para que no salgan, diciéndoles que es peligroso.”

Amati reconoce que muchos hoteles están conscientes del problema y se muestran dispuestos al diálogo, pero no tanto como para aceptar la propuesta de la Canirac, en el sentido de que los paquetes todo incluido excluyan la cena. La hotelería alega, con razón, que esa modalidad los pondría en desventaja frente a otros destinos del Caribe. Otras opciones se han planteado, entre ellas la apertura de una 5ª Avenida en Cancún, similar a la de Playa del Carmen (en la zona hotelera, sobre la laguna), pero de momento todo ha quedado en buenas intenciones. Añade Amati: “No hay voluntad para resolver el problema, ninguna autoridad toma cartas en el asunto.”

Esa concentración del ingreso turístico, vinculada al proceso de globalización que se registra a escala mundial, sin duda ha resecado la economía local. Muchos negocios en la zona centro han cerrado sus puertas (un censo reciente coloca la cifra en 40 por ciento), cada mes se registran nuevas quiebras, y en los semáforos se advierte un ejército de pedigüños y limosneros, un espectáculo inverosímil en los tiempos de la prosperidad compartida.

Los hoteleros se defienden con astucia. La siguiente declaración pertenece a Fernando García Zalvidea, pero la puede suscribir en todas sus letras cualquier integrante del gremio: “Quien manda en turismo, y en cualquier industria, es el mercado. Uno debe de vender lo que la gente quiere y la gente ha querido comprar hoteles todo incluido por comodidad. Por ejemplo, no tener que esperar en un restaurante a que te den la cuenta. Entonces, por comodidad y conveniencia, está comprando todo incluido.”

Los todo incluido suelen utilizar pulseras para identificar a sus huéspedes (y para controlar el acceso). Los colores están relacionados con la calidad del paquete y la fecha de salida.



BAZARANI

Y sentencia: “El todo incluido es una fórmula muy eficiente de atender al turista. No dudo que termine por imponerse en muchos destinos del mundo, de playa y también de ciudad. Las ciudades, los hoteles, los restaurantes, todos tendrán que adaptarse a la nueva realidad.”

Entonces, ¿qué le queda al destino, y por extensión, al país? La respuesta convencional señala tres rubros: primero, abasto; después, empleos; por último, impuestos. Pero cada renglón hay que revisarlo con lupa.

Abasto: un estudio elaborado en 2006 por la Universidad LaSalle reveló que si bien los hoteles captan muchas divisas, las gastan con el mismo entusiasmo. Salvo los perecederos (en especial, alimentos), las cadenas recurren a sus proveedores internacionales para comprar los insumos más valiosos: muebles, accesorios de decoración, electrodomésticos, arte decorativo, equipos de cocina y de lavandería, sábanas y manteles, toallas e insumos de baño, artículos de limpieza, juguetes de alberca y de playa, papelería y folletos, en fin, todo lo que se requiere para mantener funcionando una casa de mil habitaciones. De acuerdo al estudio lasallista, la hotelería de Cancún adquiriría el 41 por ciento de sus consumibles en el exterior, y en la Riviera Maya esa proporción se elevaba al 59 por ciento. Comenta Pricila Sosa, una de las autoras de la investigación: “Los negocios locales, por su tamaño, no pueden cumplir los volúmenes que demandan los hoteles corporativos, y sobre todo, no pueden resistir las políticas de pago, ya que a veces se tardan meses en liquidar. Algunos negocios locales se han ido a la quiebra por esa circunstancia. Y los hoteles, por inercia, prefieren recurrir a sus proveedores internacionales, porque ellos compran para 200 o 300 hoteles, repartidos en todo el mundo. Comprar en cada plaza les parece un caos. Así, quitando los perecederos, el 90 por ciento de sus insumos los adquieren fuera de Cancún, y de ese total, el 90 por ciento son importaciones.”

ARCHIVO HISTORICO DE CANCUN



Pricila Sosa.

Empleos: se ha convertido en un lugar común asegurar que la industria turística paga mejores salarios que otras ramas de la economía. Pero esa aseveración no toma en cuenta las ventajas que disfruta la hotelería

Fernando Martí

(y en igual medida, la industria de restaurantes), claramente violatorias del espíritu de protección al trabajador. Por ejemplo, los empleados de los hoteles no crean antigüedad. La industria logró convencer a las autoridades que pueden despedir y contratar a sus trabajadores a voluntad, por periodos de 28 días que cancelan su antigüedad laboral. Aún más: en temporadas bajas, los hoteles *descansan* a sus empleados, sin goce de sueldo, por semanas e incluso por meses, y en temporadas altas, alternan sus horarios de trabajo en turnos diurnos y nocturnos, impidiendo que tengan un segundo trabajo. Para completar ese cuadro, los sindicatos aceptan que el grueso del ingreso de muchos trabajadores (meseros, garroteros, maleteros, camaristas), se calcule de acuerdo al monto de las propinas, lo cual hace que los salarios fluctúen de manera escandalosa. En Cancún, la supuesta protección de las leyes laborales es poco menos que letra muerta.

Impuestos: lo mismo que los grandes corporativos del país, los hoteles de Cancún casi no tributan. No pagan, por principio, impuesto sobre la renta, sobre todo si se trata de cadenas internacionales, que captan



MICHAEL CALDERWOOD / ARCHIVO HISTÓRICO DE CANCÚN

La fantasía de los banqueros se hizo realidad: una playa de 20 kilómetros de largo repleta de hoteles.



Carlos Gosselin.

todos sus ingresos en el extranjero, los envían en forma automática a paraísos fiscales, y desde ahí, remiten a Cancún lo estrictamente necesario para pagar abasto y nóminas. En consecuencia, con una ocupación cercana al 90 por ciento y con las tarifas más altas del país, año tras año declaran en forma mecánica cero utilidades. Las cadenas mexicanas, en un acto reflejo, han copiado el mismo modelo: también tienen su domicilio en paraísos fiscales, también evaden el fisco de idéntica manera. Incluso, los todo incluido escurren el bulto al impuesto al hospedaje, que en Quintana Roo alcanza el 3 por ciento del valor del cuarto, asignando a los alimentos una proporción mayúscula del paquete, y enterando al SAT sólo una fracción de sus obligaciones. Mas nadie puede llamarse a engaño: desde la década de los 90, a través de Inverhotel (la agrupación que reúne a los capitales españoles radicados en la zona), el gobierno de México fue advertido que las inversiones se producirían sobre la base de un tratamiento fiscal de cero beneficios. Honrando ese desventajoso compromiso, las autoridades fiscales mexicanas ni siquiera auditan a los corporativos hoteleros de la zona.

Sobreprotegida en el aspecto laboral, intocable en lo fiscal, nada solidaria en el contexto social, pero a la vez muy competitiva y muy eficiente, con estándares de calidad e innovación notables en el plano internacional, la industria hotelera de Cancún ha sido el principal artífice del crecimiento del destino, llevando los flujos del Caribe mexicano a su máximo histórico: nueve millones de visitantes, cerca de 90 mil habitaciones, siete mil millones de dólares en divisas. Al mismo tiempo, ha creado un modelo insostenible a largo plazo, con una comunidad que se deteriora y se empobrece, ajena a los efectos benéficos de una cuantiosa derrama.

Es posible que el péndulo ya venga de regreso. Desde que tomó posesión del cargo, a fines de 2015, el Secretario de Turismo federal, Enrique de la Madrid, ha declarado en todos los tonos que es necesario revisar el modelo, para que “los beneficios del turismo lleguen a todos, y no sólo a unos cuantos”, asegurando que si esa premisa no se cumple, el éxito “no tiene sentido.” En términos similares se ha expresado el nuevo gobernador de Quintana Roo, Carlos Joaquín González, quien ha asegurado que entre sus primeras preocupaciones se encuentra “el bienestar de los trabajadores de la industria turística”. Pero esas buenas intenciones aún requieren medidas prácticas que las hagan realidad.

Por lo pronto, Cancún se mantiene en su apogeo turístico, con una proyección a futuro de pronóstico reservado. Opina el dirigente de los hoteleros, Carlos Gosselin: “No llegamos hasta aquí para detenernos, tenemos que seguir creciendo. Nos atemoriza pensar que, contando Playa Mujeres y Puerto Morelos, pronto el destino tendrá otras 20 o 25 mil habitaciones, pero de nosotros depende que ese crecimiento sea armónico, que sea productivo, que sea sustentable. Yo no lo veo como un problema, sino como un desafío. Cancún ha superado todas las pruebas, estoy seguro que vamos a salir adelante.” ●